

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**MARIANE TOLENTINO MANTOVANI**

**UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTA GERENCIAL: UMA ABORDAGEM DA  
FORMAÇÃO DE PREÇO NA ADOÇÃO DA MODALIDADE PREGÃO ELETRÔNICO**

**CURITIBA**

**2018**

MANTOVANI, M. T.

UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTA GERENCIAL:

UMA ABORDAGEM DA FORMAÇÃO DE PREÇO NA ADOÇÃO DA MODALIDADE PREGÃO ELETRÔNICO

2018

MARIANE TOLENTINO MANTOVANI

**UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTA GERENCIAL: UMA ABORDAGEM DA FORMAÇÃO  
DE PREÇO NA ADOÇÃO DA MODALIDADE PREGÃO ELETRÔNICO**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como pré-requisito para obtenção do título de Especialista em Controladoria.

Orientador: Prof. Dr. Blênio Cezar Severo Peixe

CURITIBA

2018

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

MARIANE TOLENTINO MANTOVANI

### **UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTA GERENCIAL: UMA ABORDAGEM DA FORMAÇÃO DE PREÇO NA ADOÇÃO DA MODALIDADE PREGÃO ELETRÔNICO**

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Controladoria, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

---

Prof. Dr. Blênio Cezar Severo Peixe  
Departamento de Ciências Contábeis – UFPR

---

Prof.  
Departamento de Ciências Contábeis – UFPR

---

Prof.  
Departamento de Ciências Contábeis – UFPR

Curitiba, 30 de junho de 2018.

*Aos meus pais OSVALDO e LEONOR, aos meus  
irmãos VINICIUS e ALINE, e ao meu filho NESTOR,  
pelo apoio, compreensão e paciência.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, pelo apoio espiritual e pelo discernimento concebido, e também pela saúde e disposição para elaboração deste trabalho.

Às amigas de pós-graduação por todo apoio e incentivo sem limites ofertados.

A toda minha família que sempre se fez presente e compreensiva na minha jornada acadêmica e profissional.

A todos os professores do curso de pós-graduação pelo conhecimento transmitido no decorrer do curso.

Aos colegas de setor que contribuíram com informações sobre a rotina de trabalho.

Agradeço também à Sanepar pelos conhecimentos adquiridos e por permitir compartilhar as rotinas e práticas de trabalho nesta monografia.

“Só se pode alcançar um grande êxito quando nos mantemos fiéis a nós mesmos”.

Friedrich Nietzsche

## **RESUMO**

Dentre as diversas empresas existentes no mercado, encontram-se as empresas públicas de economia mista, como é o caso da Companhia de Saneamento do Paraná, a Sanepar. É possível citar o sistema de compras, como um exemplo no qual as empresas públicas se diferem das empresas privadas. Suas aquisições são feitas por meio de processos licitatórios, e o pregão eletrônico vem se destacando entre as diversas modalidades de licitações existentes no Brasil. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho foi analisar os requisitos adotados na formação de preço para aquisição de materiais por meio da modalidade pregão eletrônico. A metodologia é uma pesquisa descritiva, explicativa, bibliográfica, documental e qualitativa, sendo feito um estudo de caso na empresa Sanepar. Foram apresentadas as formas de definições de preços adotadas na empresa, e as ferramentas gerenciais utilizadas no processo de formação dos preços. Os resultados da pesquisa evidenciaram a importância da utilização de ferramentas gerenciais no processo de formação e definição dos preços adotados na modalidade pregão eletrônico.

Palavras-chave: Ferramenta gerencial. Formação de preço. Modalidade pregão eletrônico.

## **ABSTRACT**

Among the many existing companies in the market, meet the public joint stock companies, as is the case of the Paraná Sanitation Company, Sanepar. It is possible to cite the purchasing system, as an example in which public enterprises differ from private companies. Its acquisitions are made through bidding processes, and the electronic auction has been highlighting among the various bidding modalities existing in Brazil. In this sense, the objective of this work was to analyze the requirements adopted in the formation of price for the acquisition of materials through the electronic trading modality. The methodology is a descriptive, explanatory, bibliographic, documentary and qualitative research, being done a case study in the company Sanepar. The forms of price definitions adopted in the company and the management tools used in the price formation process were presented. The research results showed the importance of the use of management tools in the training process and the definition of the prices adopted in the electronic trading modality.

Keywords: Management tool. Pricing. Electronic trading floor.



## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SANEPAR.....	36
---	----

## **LISTA DE TABELA**

TABELA 1 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO DE COMPRA .....	39
TABELA 2 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO MÁXIMO .....	40
TABELA 3 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO AJUSTADO FGV .....	40
TABELA 4 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO COTAÇÃO DE MERCADO .....	41

## **LISTA DE SIGLAS**

CNPJ	- Cartão Nacional de Pessoa Jurídica
CND	- Certidão Negativa de Débitos
DAE	- Departamento de Água e Esgoto
FGV	- Fundação Getúlio Vargas
RILC	- Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios
SAM	- Sistema de Administração de Material
SLA	- Sistemas de Licitações Administrativas
SMA	- Solicitação de Material
USAQ	- Unidade de Serviços de Aquisições

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	12
1.1	CONTEXTO E PROBLEMA	12
1.2	OBJETIVOS	13
1.3	JUSTIFICATIVA	13
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	15
2.1	LICITAÇÃO	15
2.1.1	Aspectos conceituais e normativos de licitação	15
2.1.2	Modalidades de licitação	16
2.2	FORMAÇÃO DE PREÇO	24
2.2.1	Aspectos conceituais de preço	24
2.2.2	Aspectos conceituais da formação de preço	26
2.3	FERRAMENTAS GERENCIAIS	28
2.3.1	Aspectos conceituais	28
2.3.2	Sistema de Informações gerenciais	29
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b>	31
3.1	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS	31
3.2	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA	31
3.3	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS	32
3.4	LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES	33
<b>4</b>	<b>A EMPRESA – ESTUDO DE CASO</b>	34
4.1	COMPANHIA DE SANEAMENTO DO PARANÁ – SANEPAR	34
4.1.1	Aspectos históricos da empresa	34
4.1.2	Evolução da empresa	35
<b>5</b>	<b>RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS</b>	38
5.1	PRINCIPAIS MODALIDADES DE LICITAÇÃO ADOTADAS NA EMPRESA	38
5.2	FORMAS DE DEFINIÇÕES DE PREÇOS ADOTADAS NA EMPRESA	39
5.3	FERRAMENTAS GERENCIAIS UTILIZADAS NA DEFINIÇÃO DE PREÇO	41
5.4	PREGÃO ELETRÔNICO NA EMPRESA SANEPAR	44
5.4.1	Formalização	46

5.4.2	Vantagens da adoção da modalidade pregão eletrônico .....	48
5.5	CONSOLIDAÇÃO DAS INFORMAÇÕES .....	49
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>51</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>52</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

As empresas almejam sempre alcançar um grau satisfatório de economia e eficiência em seus processos administrativos e estruturais, em sua gestão de pessoas e de materiais, ou seja, em todas as ações que englobam as rotinas necessárias em um sistema empresarial. Buscam por esses bons resultados em seus processos não apenas para manter a sua permanência no mercado, mas também para gerar lucros e obterem o retorno desejado para seus investidores.

Dentre as diversas empresas que existem nesse ambiente competitivo, encontra-se também as empresas públicas de economia mista, como é o caso da Companhia de Saneamento do Paraná, a Sanepar. Apesar de existirem algumas distinções nesse modelo empresarial comparado com as empresas privadas, elas também buscam alcançar graus satisfatórios em seus processos. É possível citar o sistema de compras como um exemplo no qual as empresas públicas se diferem das empresas privadas. Suas aquisições são feitas por meio de processos licitatórios, e o pregão eletrônico vem se destacando entre as diversas modalidades de licitações existentes no Brasil.

De forma inovadora, a modalidade de licitação por meio do pregão, que poderá ser realizada utilizando recursos de tecnologia da informação, agrega vantagens ao processo de aquisição de bens e serviços comuns. Proporciona uma modernização do sistema, e maior celeridade ao processo licitatório por meio da inversão das fases de habilitação e classificação dos licitantes. Nesse sentido, a documentação da empresa só será analisada caso ela tenha ofertado o menor preço, promovendo assim também maior eficácia e economia processual. Conforme Lei que contempla a modalidade pregão:

Art. 4º XII - encerrada a etapa competitiva e ordenadas as ofertas, o pregoeiro procederá à abertura do invólucro contendo os documentos de habilitação do licitante que apresentou a melhor proposta, para verificação do atendimento das condições fixadas no edital. (BRASIL<sub>a</sub>. Lei 10.520, 2002, art. 4. Inciso XII).

Essa modalidade de licitação na forma eletrônica também poderá apresentar algumas desvantagens, normalmente, atreladas aos problemas comuns à área tecnológica, como quedas de conectividade que prejudicam o andamento do processo.

Diante dos diversos tipos de licitação adotados no Brasil e a forma como vem se destacado a modalidade do pregão eletrônico, surge o problema de pesquisa: **quais os requisitos adotados na formação de preço para aquisição de materiais por meio da modalidade pregão eletrônico?**

## 1.2 OBJETIVOS

Este trabalho tem a intenção de verificar a utilização de ferramentas gerenciais na formação de preço para adoção da modalidade pregão eletrônico, com o seguinte objetivo geral: analisar os requisitos adotados na formação de preço para aquisição de materiais por meio da modalidade pregão eletrônico.

Objetivos específicos: (i) Conceituar as principais modalidades de licitação adotadas na empresa; (ii) levantar as formas de definições de preços adotados na modalidade pregão eletrônico; (iii) identificar a utilização de ferramentas gerenciais no processo de formação de preços adotados na modalidade Pregão Eletrônico; (iv) consolidar as informações por meio da análise para identificar as vantagens da adoção da modalidade pregão eletrônico na empresa Sanepar.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Diante de algumas visões de que a administração pública encontra-se em um sistema engessado, principalmente quando abordado o assunto licitações. Esse trabalho justifica-se por procurar compartilhar experiências das rotinas do setor de aquisições de uma empresa pública, demonstrando como são os processos licitatórios.

Existem as obrigações legais que esse tipo de empresa precisa seguir em seus processos de compras e que buscam ofertar iguais oportunidades aos seus fornecedores. A modalidade pregão eletrônico procura atender de forma universal essa

oferta de oportunidade, devido ao seu modelo ser exercido via internet. Se tornando uma forma mais acessível para que diversas empresas possam participar das disputas de lances.

Fazer uma abordagem maior sobre o pregão eletrônico, também se faz necessária por essa modalidade de licitação vir se destacando ao longo dos últimos anos. E apesar de ser um assunto comum para as empresas que vivem essa realidade, ainda existem muitas dúvidas por parte de quem não vive essa rotina. Ou até mesmo entre os fornecedores que participam dessa modalidade licitatória, ainda surgem dúvidas sobre como os processos são elaborados internamente por parte do adquirente.

Nesse sentido, será feita uma abordagem de como são elaborados internamente os processos de aquisições via pregão eletrônico na empresa Sanepar. Sendo feita uma abordagem maior sobre a formação dos preços adotados nessa modalidade de licitação.

Este trabalho está estruturado com esta introdução, referencial teórico, metodologia da pesquisa, estudo de caso sobre a empresa, resultados e análise dos dados, e considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Abordam-se neste referencial teórico os tópicos licitação, formação de preços e ferramentas gerenciais.

### 2.1 LICITAÇÃO

Esta parte do estudo apresenta aspectos conceituais e normativos de licitação e das modalidades de licitação. Em relação à modalidade pregão, por ser a modalidade de maior objetivo deste estudo, é feita uma abordagem mais ampla, conceituando-se pregão e o pregão na forma eletrônica.

#### 2.1.1 Aspectos conceituais e normativos de licitação

De acordo com o art. 3º da Lei n.º 8.666/1993, “licitação destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável”. (BRASIL<sub>b</sub>, 1993).

Licitação é o procedimento administrativo formal em que a Administração Pública convoca, mediante condições estabelecidas em ato próprio (edital ou convite), empresas interessadas na apresentação de propostas para o oferecimento de bens e serviços. (BRASIL<sub>c</sub>. Tribunal de Contas da União, 2006, p.16).

Segundo Justen Filho:

Licitação é o procedimento administrativo destinado a selecionar, segundo critérios objetivos predeterminados, a proposta de contratação mais vantajosa para a administração, assegurando-se a ampla participação dos interessados, com observância de todos os requisitos legais exigidos. (JUSTEN FILHO, 2008, p.11).

Meirelles conceitua licitação como:

[...] o procedimento administrativo mediante o qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para o contrato de seu interesse. Visa a



propiciar iguais oportunidades aos que desejam contratar com o Poder Público, dentro dos padrões previamente estabelecidos pela Administração, e atua como fator de eficiência e moralidade nos negócios administrativos. É o meio técnico-legal de verificação das melhores condições para a execução de obras e serviços, compra de materiais e alienação de bens públicos. (MEIRELLES, 1996, p.23).

Para Gasparini (2009) licitação é o procedimento que o ente ou a pessoa a isso juridicamente obrigada faz para selecionar a proposta mais vantajosa, dentre aquelas apresentadas, e que atenda as necessidades de seu interesse.

“A licitação corresponde a um processo administrativo, mediante o qual, a Administração Pública decidirá qual a proposta mais vantajosa para firmar um contrato.” (BITTENCOURT, 2007, p.135). Di Pietro (1995, p.254) complementa que “A licitação é um procedimento integrado por atos e fatos da Administração e atos e fatos do licitante, todos contribuindo para formar a vontade contratual”.

De uma forma geral é possível concluir que a administração pública para firmar seus contratos de aquisições, busca selecionar a proposta mais vantajosa por meio de um procedimento administrativo denominado licitação.

### 2.1.2 Modalidades de licitação

Modalidade é a maneira pela qual a licitação será realizada, para cada caso será adotado o procedimento que melhor se enquadre na forma prevista da Lei para uma seleção de compra mais vantajosa (VARESCHINI, 2014).

Modalidade de licitação é a forma específica de conduzir o procedimento licitatório, a partir de critérios definidos em lei. O valor estimado para contratação é o principal fator para escolha da modalidade de licitação, exceto quando se trata de pregão, que não está limitado a valores. (BRASIL<sup>c</sup>. Tribunal de Contas da União, 2006, p.25).

Para Justen Filho:

As diversas “modalidades” representam, na verdade, diversas formas de regular o procedimento de seleção. As diversas espécies de procedimentos distinguem-se entre si pela variação quanto à complexidade de cada fase do procedimento e pela variação quanto à destinação de cada uma dessas fases. No entanto,

qualquer que seja a espécie (“modalidade”) de licitação, sempre nela se verificam determinadas etapas. (JUSTEN FILHO, 2008, p.246).

“As modalidades de licitação consistem em formas de procedimento previstos em lei para que seja alcançado o objeto que será contratado”. (BITTENCOURT, 2007, p.147). Como abordado por Di Pietro (1995, p.274) “A Lei nº 8.666 prevê cinco modalidades de licitação, no artigo 22: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão.” Bittencourt (2007, p. 148) complementa “A Lei nº 10.520/2002 ainda prevê o pregão como nova modalidade de licitação”.

Portanto, como abordado pelos autores, modalidade é a forma como será feita a licitação. A seguir são abordados alguns conceitos das cinco modalidades de licitação previstas na Lei nº 8.666/1993, e da modalidade pregão prevista na Lei 10.520/2002.

#### (a) Concorrência

Concorrência, segundo o que dispõe o parágrafo 1º do art. 22º da Lei nº 8.666/1993, pode ser definida como: “A modalidade de licitação entre quaisquer interessados que, na fase inicial de habilitação preliminar, comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital para execução de seu objeto”. (BRASIL, 1993).

Segundo Meirelles:

Concorrência é a modalidade de licitação própria para contratos de grande valor, em que se admite a participação de quaisquer interessados, registrados ou não, que satisfaçam as condições do edital, convocados com antecedência mínima de 45 ou 30 dias (art. 22, § 1º, e 21, § 2º). (MEIRELLES, 1996, p.67).

De acordo com Di Pietro (1995, p.276) “Concorrência é a modalidade de licitação que se realiza com ampla publicidade para assegurar a participação de quaisquer interessados que preencham os requisitos previstos no edital (art. 22 § 1º)”.

Em outra abordagem sobre concorrência, Meirelles complementa:

A concorrência é também obrigatória para compra ou alienação de imóveis, concessão de uso, de serviço ou de obra pública e licitações internacionais, independentemente do valor do objeto do contrato (art. 23, § 3º), e pode ser

utilizada no lugar de qualquer outra modalidade licitatória, a critério da Administração. (MEIRELLES, 1996, p.67).

Desta forma, conclui-se que a modalidade concorrência é habitualmente usada para licitação de contratos de grande valor, assegurando a participação de quaisquer interessados que comprovem possuir os requisitos mínimos de qualificação exigidos no edital.

#### (b) Tomada de preços

Segundo Bittencourt (2007) a modalidade tomada de preços caracteriza-se pela prévia habilitação de seus interessados, mediante inscrição no registro cadastral.

Di Pietro sobre tomada de preços:

[...] é a modalidade de licitação realizada entre interessados previamente cadastrados ou que preencham os requisitos para cadastramento até o terceiro dia anterior à data do recebimento das propostas, observada a necessária qualificação (art. 22, § 2º). (DI PIETRO, 1995, p.277).

Meirelles (1996, p.81) conclui:

Tomada de preços é a licitação para contratos de valor estimado imediatamente inferior ao estabelecido para a concorrência, realizada entre interessados previamente cadastrados, observada a necessária qualificação (art. 22, § 2º). A qualificação é a que constar do cadastro, por categoria, tendo em vista a especialização, e por grupos, de acordo com a capacidade técnica e financeira dos inscritos (arts. 34 a 37). (MEIRELLES, 1996, p.81).

Portanto, na modalidade tomada de preços, os interessados já devem estar previamente cadastrados para poderem participar do processo licitatório.

#### (c) Convite

De acordo com o que dispõe o parágrafo 3º do art. 22º da Lei nº 8.666/1993, convite pode ser definido como:

[...] a modalidade de licitação entre interessados do ramo pertinente ao seu objeto, cadastrados ou não, escolhidos e convidados em número mínimo de 3 (três) pela unidade administrativa, a qual afixará, em local apropriado, cópia do instrumento convocatório e o estenderá aos demais cadastrados na correspondente especialidade que manifestarem seu interesse com antecedência de até 24 (vinte e quatro) horas da apresentação das propostas. (BRASIL<sup>b</sup>, Lei 8.666, 1993, art. 22, § 3º).

#### Segundo Meirelles:

Convite é a modalidade de licitação mais simples, destinada às contratações de pequeno valor, consistente na solicitação escrita a pelo menos três interessados do ramo, registrados ou não, para que apresentem suas propostas, no prazo mínimo de cinco dias úteis (arts. 22, § 3º, e 21, § 2º, IV). (MEIRELLES, 1996, p.81)

#### Di Pietro ao abordar a modalidade convite, adiciona:

[...] é a única modalidade de licitação em que a lei não exige publicação de edital, já que a convocação se faz por escrito, com antecedência de 5 dias úteis (art. 21, § 2º, V), por meio da chamada carta-convite. No entanto, a Lei nº 8.666 inovou ao permitir que participem da licitação outros interessados, desde que cadastrados e manifestem seu interesse com a antecedência de até 24 horas da apresentação das propostas. (DI PIETRO, 1995, p.278)

Conforme abordado acima, na modalidade convite cabe à administração pública convidar os participantes do processo licitatório, sendo que o convite deve ser feito a pelo menos três interessados do ramo.

#### (d) Concurso

Segundo Di Pietro (1995, p.280) “Concurso é a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, mediante a instituição de prêmio ou remuneração aos vencedores (art. 22, § 4º)”.

#### Conforme abordado por Meirelles:

Concurso é a modalidade de licitação destinada à escolha de trabalho técnico ou artístico, predominantemente de criação intelectual. É usado comumente na seleção de projetos, onde se busca a melhor técnica, e não o menor preço. Aos classificados pode-se atribuir prêmio ou remuneração (arts. 22, § 4º, e 13, § 1º). (MEIRELLES, 1996, p.83).

Em outra abordagem sobre concurso, Meirelles complementa:

O concurso é uma modalidade de licitação, mas de natureza especial, bem diversificada das demais. Rege-se, é certo, pelos princípios da publicidade e da igualdade entre os participantes, objetivando a escolha do melhor trabalho, mas dispensa as formalidades específicas da concorrência. Deve ser anunciado através de edital, com ampla divulgação pela imprensa oficial e particular, com antecedência mínima de 45 dias. É admissível o concurso entre nacionais e estrangeiros, a que se denomina concurso internacional. (MEIRELLES, 1996, p.83).

Concurso, nas palavras de Justen Filho (2008, p.253):

[...] pressupõe o interesse da Administração em selecionar trabalho técnico ou artístico, exteriorizador de habilidade físico-intelectual ou revelador de certas capacidades personalíssimas, seja para fins de incentivo ao desenvolvimento cultural seja para obtenção de resultado prático imediato. (JUSTEN FILHO, 2008, p.253).

Desta forma, observa-se que é por meio da modalidade concurso que a administração pública faz a seleção para contratar trabalho técnico, científico ou artístico.

#### (e) Leilão

De acordo com o que dispõe o parágrafo 5º do art. 22º da Lei nº 8.666/1993, leilão pode ser definido como:

[...] a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados, ou para a alienação de bens imóveis prevista no art. 19, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação. (BRASIL<sub>b</sub>, Lei 8.666, 1993, art. 22. § 5º).

O leilão, segundo Justen Filho (2008, p.254) “peculiariza-se pela concentração, em uma única oportunidade, de inúmeros atos destinados à seleção da proposta mais vantajosa. Além disso, o leilão se diferencia pela possibilidade de multiplicação de propostas por parte de um mesmo interessado”.

Portanto, é por meio do leilão que a administração pública faz as vendas de bens móveis inservíveis ou de produtos apreendidos ou penhorados, buscando a seleção da proposta mais vantajosa por meio dos lances ofertados.

(f) Pregão

(i) Aspectos conceituais e normativos do pregão:

A modalidade pregão foi instituída pela Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2012, conforme dispõe o artigo 1º da referida lei: “Para aquisição de bens e serviços comuns, poderá ser adotada a licitação na modalidade de pregão, que será regida por esta Lei.” (BRASIL, 2002). Segundo Bittencourt (2007, p.151) “O pregão é modalidade de licitação para aquisição de bens e serviços comuns, qualquer que seja o valor estimado da contratação, em que a disputa pelo fornecimento é feita por meio de propostas em sessão pública”.

Bittencourt também faz uma abordagem sobre bens e serviços comuns:

O parágrafo único do art. 1º da Lei 10.520/2002 considera como bens e serviços comuns “aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais do mercado”, isto é, o objeto perseguido pelo Poder Público não demanda uma avaliação mais minuciosa a respeito de suas características, sendo facilmente encontrado no mercado. (BITTENCOURT, 2007, p.151).

Bens e serviços comuns conforme mencionado pelo Tribunal de Contas:

[...] são produtos cuja escolha pode ser feita tão somente com base nos preços ofertados, haja vista serem comparáveis entre si e não necessitarem de avaliação minuciosa. São encontráveis facilmente no mercado. **São exemplos de bens comuns:** canetas, lápis, borrachas, papéis, mesas cadeiras, veículos, aparelhos de ar refrigerado etc. **e de execução de serviços:** confecção de chaves, manutenção de veículos, colocação de piso, troca de azulejos, pintura de paredes, etc.

O bem ou o serviço será comum quando for possível estabelecer, para efeito de julgamento das propostas, mediante especificações utilizadas no mercado, padrões de qualidade e desempenho peculiares ao objeto. (BRASIL. Tribunal de Contas da União, 2006, p.35, grifos do autor).

Segundo Fernandes (2008, p.410) “O pregão foi inicialmente introduzido, ou reintroduzido, no ordenamento jurídico pátrio pela Medida Provisória nº 2.026, de 4 de maio de 2000, inicialmente restrito à esfera da União Federal.” As medidas provisórias, anteriores à Lei nº 10.520/2002, que disciplinavam o pregão, restringiam a sua utilização estabelecendo que apenas a União pudesse proceder com o seu uso.

“A partir da instituição da presente lei, esse quadro foi alterado, facultando a utilização do pregão pelas esferas federal, estadual e municipal.” (BITTENCOURT, 2007). Ainda segundo o mesmo autor, o pregão apresenta duas singularidades, sendo a inversão das etapas de habilitação e julgamento, e a apresentação das propostas, seguida da fase de lances sucessivos para a escolha da melhor proposta (critério do menor preço):

Diferentemente das outras modalidades licitatórias, em primeiro lugar far-se-á a classificação das propostas do pregão e, terminada essa fase, os documentos de habilitação do licitante vencedor serão examinados pelo pregoeiro. Caso o licitante não atenda às exigências previstas no edital com relação à qualificação, o pregoeiro analisará as ofertas subsequentes e a qualificação dos licitantes, respeitada a ordem de classificação, e assim sucessivamente, até a apuração de uma que atenda ao edital, declarando esse licitante o vencedor do certame. (BITTENCOURT, 2007, p.152).

Conforme abordagem observa-se que o pregão é uma nova modalidade de licitação, na qual por meio de suas peculiaridades, como a inversão de fases, busca trazer maior celeridade ao processo licitatório na aquisição de bens e serviços comuns, almejando a melhor proposta por meio do tipo menor preço.

#### (ii) Pregão na forma Eletrônica:

A modalidade pregão poderá ser realizada na forma eletrônica conforme o que dispõe o parágrafo 1º do art. 2º da Lei nº 10.520/2002, “Poderá ser realizado o pregão por meio da utilização de recursos de tecnologia da informação, nos termos de regulamentação específica”. (BRASIL<sup>a</sup>, 2002).

Essa modalidade de licitação na forma eletrônica é regulamentada pelo Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005:

Art. 1º A modalidade de licitação pregão, na forma eletrônica, de acordo com o disposto no § 1º do art. 2º da Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, destina-se à aquisição de bens e serviços comuns, no âmbito da União, e submete-se ao regulamento estabelecido neste Decreto.

Parágrafo único. Subordinam-se ao disposto neste Decreto, além dos órgãos da administração pública federal direta, os fundos especiais, as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União.

Art. 2º O pregão, na forma eletrônica, como modalidade de licitação do tipo menor preço, realizar-se-á quando a disputa pelo fornecimento de bens ou serviços comuns for feita à distância em sessão pública, por meio de sistema que promova a comunicação pela internet. (BRASIL<sub>d</sub>, Decreto nº 5.450, 2005, art. 1 e 2).

Segundo Fernandes, o Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005 apresentou as seguintes principais inovações:

- a) Tornou obrigatório, para bens e serviços comuns, o pregão;
- b) A forma preferencial passou a ser a eletrônica;
- c) Não vedou o uso da forma eletrônica para bens e serviços de engenharia comum;
- d) Determinou o uso preferencial da cotação eletrônica para os casos de dispensa de licitação amparados no art. 24, inc. II, da Lei nº 8.666/93. (FERNANDES, 2008, p.412).

Ainda conforme regula o decreto específico, os participantes do pregão na modalidade eletrônica devem estar credenciados por meio de chave de identificação e de senha para acesso ao sistema eletrônico. Após a divulgação do edital os licitantes deverão encaminhar propostas até a data e hora marcadas para a abertura da sessão. O pregoeiro verificará as propostas apresentadas, e após suas devidas classificações, ele dará início à fase de lances competitiva. Os licitantes que tiverem suas propostas classificadas poderão oferecer seus lances, de forma sucessiva. A etapa de lances será encerrada pelo pregoeiro, a partir dessa decisão o sistema eletrônico encaminhará aviso de fechamento iminente dos lances, nesse momento os participantes ainda podem ofertar seus lances enquanto for permitido pelo sistema que encerrará a recepção de lances, de forma aleatória, em um período de tempo de zero a trinta minutos. Encerrada a fase de lances, o pregoeiro irá examinar a proposta do primeiro colocado quanto à compatibilidade do preço e verificará sua habilitação conforme dispõe o edital. Constatado o atendimento às exigências, o licitante será declarado



vencedor e caso não ocorra solicitação de recurso por meio dos demais licitantes, fica o pregoeiro autorizado a adjudicar o objeto ao licitante declarado vencedor que será convocado para assinar o contrato.

Portanto, diante do explicitado a cima, nota-se que a modalidade pregão de maneira inovadora passou a ser utilizada preferencialmente na forma eletrônica. Possibilitando a realização de sua sessão pública por meio de plataforma eletrônica que promova a comunicação via internet entre o órgão adquirente e seus fornecedores de bens e serviços comuns. Buscando a proposta mais vantajosa para a administração pública por meio de lances sucessivos.

## 2.2 FORMAÇÃO DE PREÇO

Neste tópico abordam-se os aspectos conceituais de preço e da formação de preços sob a óptica de alguns autores.

### 2.2.1 Aspectos conceituais de preço

Hendriksen e Van Breda (1999) definem preço como àquele que reflete o valor de troca de bens e serviços na economia, e o classifica como preço de entrada (preços de fatores de produção ou bens e serviços intermediários, para produção adicional ou revenda) ou como preço de saída (preços de bens e serviços vendidos como produtos da empresa).

Para Smith:

O preço real de tudo, o que tudo realmente custa para o homem que deseja adquirir, é o labor e o incômodo de adquiri-lo. O que tudo realmente vale para o homem que adquiriu, e que quer dispor disto ou trocar por algo, é o incômodo e o labor que pode poupar a si mesmo, e que pode impor a outrem. (SMITH, 2001, p.18).

Para Las Casas (2001), o preço ajuda a dar valor às coisas representando uma troca entre consumidor e o esforço feito pela empresa vendedora por meio da alocação de recursos dos produtos comercializados. Segundo o mesmo autor, além das decisões

internas da empresa, o preço também está sujeito a oscilações de fatores externos como à lei de oferta e procura; onde os produtos mais desejados e escassos tendem a ter um aumento no preço, porém quando a oferta do produto está maior que a procura, seu preço tende a diminuir.

Atkinson et al. (2015, p. 51) ressaltam:

As organizações usam as informações de custos na decisão de preço de dois modos. Nos mercados em que a organização enfrenta um preço determinado pelo mercado, ela utilizará as informações de custo do produto para decidir se sua estrutura de custos lhe permitirá competir rentavelmente. Nos mercados em que a organização pode estabelecer seu preço, as empresas, frequentemente, estabelecerão um preço que seja um incremento do custo de seu produto [...] (ATKINSON et al., 2015, p. 51).

Para Martins:

O mercado é o grande responsável pela fixação dos preços, e não os custos de obtenção dos produtos. É muito mais provável que uma empresa analise seus custos e suas despesas para verificar se é viável trabalhar com um produto, cujo preço o mercado influencia marcadamente ou mesmo fixa, do que ela determinar o preço em função daqueles custos e despesas. (MARTINS, 2010, p.220).

Hendriksen e Van Breda (1999, p.258) classificam as variáveis de preços em gerais, específicas e relativas:

As variações gerais de preços refletem aumentos ou diminuições do valor da unidade monetária. Podem ser causadas por alterações, de oferta de moeda ou da velocidade de circulação da moeda, maiores ou menores do que as alterações da oferta total de bens e serviços na economia, por um desequilíbrio entre a oferta e a demanda totais de bens e serviços em geral, ou por variações dos preços internacionais de mercadorias básicas. Variações específicas ocorrem por vários motivos, incluindo mudanças dos gostos de consumidores, progressos tecnológicos, especulação, variações naturais ou artificiais da oferta de determinados produtos, ou em consequência de alteração do valor da moeda. As variações relativas de preços refletem alterações da estrutura de preços ou mudança do preço de uma mercadoria em relação aos preços de todos os outros bens e serviços. (HENDRIKSEN E VAN BREDA, 1999, p.258).

Atkinson et al. (2015, p. 180) salientam que “preço é a ferramenta mais poderosa que uma empresa pode usar para transformar clientes não rentáveis em

rentáveis”. “O preço ofertado deve ser sempre justo para o comprador e adequado para a sobrevivência da empresa. Não se deve vender um serviço ou produto se o preço não puder cobrir os custos” (LEÃO, 2008, p.8).

Segundo Padoveze (1996) pressupõe-se que o mercado está disposto a absorver os preços de venda determinados pela empresa baseados em seus custos e orçamentos, porém, nem sempre o mercado condiz com essa realidade. “Antes de confrontar um cliente com um aumento de preço explícito, a empresa deve examinar os muitos modos de reduzir o preço efetivo que o cliente realmente paga”. (ATKINSON et al. 2015, p. 181).

Diante das conceituações acima, observa-se que preço é àquele que reflete o valor de troca de bens e serviços na economia, ele ajuda a dar valor às coisas, e pode sofrer variações devido a mudanças na oferta e procura de um determinado produto, por exemplo.

## 2.2.2 Aspectos conceituais da formação de preço

Bornia (2002) faz uma abordagem sobre três métodos de formação de preços, o primeiro deles seguindo a lógica tradicional, onde o preço de venda é calculado a partir dos custos, mais uma margem de lucro, podendo ser representado pela seguinte equação:  $\text{Preço} = \text{Custo} + \text{Lucro}$ .

Ainda segundo Bornia (2002) em um ambiente competitivo, este método que considera principalmente o cálculo dos custos para que então seja calculada uma margem de lucro dos produtos e chegando ao seu preço de venda. Acaba não obtendo o sucesso desejado, pois quando a demanda por produtos supera a oferta, o próprio mercado que determina o preço de venda, transformando a equação anterior em:  $\text{Lucro} = \text{Preço} - \text{Custo}$ . Neste caso o lucro é definido em função do preço de venda, fazendo-se necessários programas de redução e controle de custos dos produtos. Pois o custo precisa se ajustar ao preço fixado pelo mercado para que o produto continue gerando lucro à empresa.

Padoveze (2016, p.296) faz uma abordagem sobre a interferência do mercado na formação de preços “O preço de venda calculado é o idealizado pela empresa. Nada

impede, porém, que a empresa desenvolva uma lista de preços com preços diferentes dos calculados, já que o mercado é quem dá a palavra final em preços de venda”.

O terceiro método abordado por Bornia (2002), sobre a formação de preços, ressalta a importância do planejamento e gestão de custos desde o início da produção, pois ele aborda que o gestor deve se atentar primeiramente aos custos de produção de forma que seu produto se torne competitivo no mercado:  $\text{Custo} = \text{Preço} - \text{Lucro}$ .

Padoveze lembra que os impactos da inflação também devem ser considerados na formação de preços:

As alterações pela inflação dos custos e despesas devem ser consideradas mês a mês, partindo do cálculo da inflação mensal da empresa. Aplicam-se aos preços de venda a média dos aumentos acontecidos na estrutura de custos e despesas [...] também outros fatores devem ser considerados, pois nem sempre o mercado aceita facilmente alterações de preços, nas diversas situações possíveis de demanda. (PADOVEZE, 1996, p.299).

Para Leão (2008, p. 8) “Preço justo é aquele que cobre os custos do serviço ou produto, proporciona lucro e paga os impostos. No mundo dos negócios, o preço de venda deve obedecer à seguinte expressão:  $\text{Preço} = \text{custo} + \text{lucro} + \text{impostos}$ .” Segundo o mesmo autor, outra expressão utilizada para a formação do preço é classificando os custos em diretos e indiretos:  $\text{Preço} = \text{custo direto} + \text{custo indireto} + \text{lucro} + \text{impostos}$ .

Porto (2014) expõe que a definição de preço deve ser vista como um processo, devendo considerar uma série de etapas para ser bem-sucedida. Ele também faz uma abordagem sobre a seguinte sequência de atividades que o processo de definição de preço deve seguir: (1) Analisar estratégia corporativa; (2) Avaliar estratégia de marketing; (3) Determinar objetivo de preço; (4) Avaliar demanda, concorrência e valor; (5) Estabelecer custo; (6) Definir preço.

Padoveze (1996, p.299) conclui:

A formação de preços de venda deve continuamente ser revista. As principais alterações que devem ser processadas são relacionadas com alterações nas estruturas de custos e despesas, decorrentes de eficiência ou deficiência dos processos de produção e estrutura do produto, bem como das alterações nos preços desses insumos. (PADOVEZE, 1996, p.299).

Entre as várias abordagens dos autores citados, observa-se que a formação de preço pode seguir critérios diferentes diante da forma como as variáveis de mercado podem impactar no valor dos produtos. Fazendo-se necessário uma adequação da empresa na hora da formação de preços, pois o mercado nem sempre aceita facilmente as alterações de preços propostos pela empresa.

## 2.3 FERRAMENTAS GERENCIAIS

Neste tópico abordam-se os aspectos conceituais de ferramentas gerenciais e sistemas de informações gerenciais sob a óptica de alguns autores.

### 2.3.1 Aspectos conceituais

Segundo Arantes (1994) as empresas têm o papel de atender expectativas externas e internas, prover produtos de valor aos seus clientes, promovendo também satisfação aos seus empreendedores. Nesse sentido, várias coisas precisam ser feitas na empresa para que ela realize suas finalidades, e essas atividades que integram a tarefa empresarial podem ser auxiliadas por instrumentos de gestão. “Os instrumentos de gestão constituem um “ferramental” extremamente útil e contribuem para a eficácia e a eficiência da administração [...]” (ARANTES, 1994, p.87).

César (2013) faz uma abordagem sobre como as ferramentas gerenciais foram desenvolvidas principalmente para serem utilizadas pelos níveis gerenciais, sendo, porém, sua utilização recomendada em larga escala pela empresa. Segundo o mesmo autor “as ferramentas gerenciais visam não apenas a analisar dados, mas permitem também especificar o problema a ser resolvido, apresentar alternativas de resolução, programar e controlar as atividades de melhoria” (CESAR, 2013, p.12).

“Sendo assim, a aplicação das estratégias de gestão econômica e financeira depende de ferramentas de análise que revelem os custos e os benefícios envolvidos nas escolhas gerenciais” (DOS ANJOS JR, 2011, p. 14).

“O cotidiano das empresas é repleto de mudanças e desafios, assim são necessárias informações úteis e relevantes que atendam às necessidades de planejamento, de controle e de tomada de decisão, possibilitando que o gestor administre bem o negócio” (ANDRADE et al. 2013, p. 104).

Conforme abordagem observa-se que as ferramentas gerenciais além de terem a funcionalidade de apoio na tomada de decisão dos níveis gerenciais, também são recomendadas para a utilização em larga escala pela empresa. Isto se deve ao alto nível de informações que elas fornecem.

### 2.3.2 Sistema de Informações gerenciais

Segundo Oliveira (1992) Sistema de Informações Gerenciais é um sistema projetado para oferecer informações seguras para a tomada de decisões. “Sistema de informações gerenciais é um sistema integrado homem-máquina que provê informações para dar suporte às funções de operação, administração e tomada de decisão na empresa.” (DAVIS, 1982 citado por OLIVEIRA, 1992, p.38).

“Um sistema de informações não é composto somente de computadores, ele é apenas a ferramenta mais eficiente para manipular todos os dados gerados na organização”. (BATISTA, 2004, p.37).

Sistema de informações gerenciais é um grupo de pessoas, um conjunto de manuais e equipamentos de processamento de dados voltados para a seleção, armazenamento, processamento e recuperação de dados com vistas à redução de incertezas na tomada de decisões, através de fornecimento de informações para os executivos a tempo para que eles possam usá-las da maneira mais eficiente. (MURDICK E ROSS, 1975 citado por OLIVEIRA, 1992, p.38).

Para Kennevan sistema de informações gerenciais:

[...] é um método organizado de prover informações passadas, presentes e futuras, relacionadas com as operações internas e o serviço de inteligência externa. Serve de suporte para as funções de planejamento, controle e operação de uma empresa através do fornecimento de informações no padrão de tempo apropriado para assistir o tomador de decisão. (KENNEVAN, 1970 citado por OLIVEIRA, 1992, p.38).

“O objetivo de usar os sistemas de informação é a criação de um ambiente empresarial em que as informações sejam confiáveis e possam fluir na estrutura organizacional”. (BATISTA, 2004, p.39). Segundo Stair (2004, p. 208 citado por CAIÇARA JUNIOR, 2011, p.78) “A finalidade principal de um SIG é ajudar a organização a atingir suas metas, fornecendo aos administradores uma visão das operações regulares da empresa, de modo que possam controlar, organizar e planejar mais eficaz e eficientemente”.

Portanto, dentre os inúmeros tipos de ferramentas gerenciais encontram-se os Sistemas de Informações Gerenciais. De uma forma geral, observa-se que esses sistemas são um importante banco de dados com informações úteis para apoio na tomada de decisões.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Na operacionalização da metodologia da pesquisa no trabalho monográfico inicialmente são abordadas três categorias de tipologia de pesquisa: quanto aos objetivos, quanto à abordagem do problema e quanto aos procedimentos.

#### 3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS

A tipologia do presente estudo, quanto aos objetivos, se configura como descritiva e explicativa. A fim de conhecer a população selecionada, é preciso descrevê-la, observar suas características e estabelecer parâmetros para interpretação dos dados, assim, a pesquisa descritiva auxilia a esclarecer determinados aspectos ou comportamentos de determinada população, possibilitando melhor conhecimento e tratamento dos dados coletados.

Segundo Gil (1999, citado por BEUREN E RAUPP, 2004, p.81) “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Visando aprofundar o conhecimento da realidade, a pesquisa explicativa busca explicar os fatores determinantes na ocorrência dos fenômenos:

A pesquisa explicativa é um tipo de pesquisa mais complexa, pois, além de registrar, analisar, classificar e interpretar os fenômenos estudados, procura identificar seus fatores determinantes. A pesquisa explicativa tem por objetivo aprofundar o conhecimento da realidade, procurando a razão, o porquê das coisas e por esse motivo está mais sujeita a erros. (ANDRADE, 2002, p. 20, citado por BEUREN E RAUPP, 2004, p.82).

Portanto, a tipologia do presente estudo, quanto aos objetivos, também se configura como explicativa por buscar aprofundar os conhecimentos da população estudada.

#### 3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA



Quanto à abordagem do problema a pesquisa se caracteriza como qualitativa, pois, objetiva conhecer a população e estabelecer relações não estatísticas. Segundo Beuren e Raupp (2004, p.92) “Na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo”.

### 3.3 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

Por meio do procedimento é estabelecida a maneira como será conduzida a pesquisa. Quanto aos procedimentos a pesquisa caracterizou-se como estudo de caso, bibliográfica e documental. Trata-se de estudo de caso por concentrar seu estudo em um único caso, Beuren e Raupp salientam que:

Percebe-se que esse tipo de pesquisa é realizado de maneira mais intensiva, em decorrência de os esforços dos pesquisadores concentrarem-se em determinado objeto de estudo. No entanto, o fato de relacionar-se a um único objeto ou fenômeno constitui-se em uma limitação, uma vez que seus resultados não podem ser generalizáveis a outros objetos ou fenômenos. (BEUREN E RAUPP, 2004, p.84).

Caracterizou-se como bibliográfica por recorrer ao uso de materiais, como livros e artigos científicos, possibilitando conhecer o que já foi produzido de importante sobre o estudo de pesquisa. Para Beuren e Raupp (2004, p.87) “O material consultado na pesquisa bibliográfica abrange todo referencial já tornado público com relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, dissertações, teses, entre outros”.

A pesquisa bibliográfica pode ser confundida com a pesquisa documental devido as suas características serem parecidas, porém, elas diferenciam-se pela natureza das fontes pesquisadas conforme destacado por Gil (1999). Ainda segundo o mesmo autor, a pesquisa bibliográfica se utiliza da contribuição de vários autores, já a pesquisa documental baseia-se em materiais que ainda não receberam um tratamento analítico.

Portanto, o presente estudo também se caracterizou como pesquisa documental, pois, foram analisados documentos e manuais internos da empresa, extraindo informações que contribuíram para o desenvolvimento da pesquisa.

### 3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES

Quanto ao levantamento de dados e informações, a pesquisa caracterizou-se do tipo descritiva, explicativa, e qualitativa, com o intuito de observar as características do estudo em questão e estabelecer parâmetros para interpretação dos dados de forma não estatística.

Trata-se de um estudo de caso por concentrar seu estudo em um único caso. Os objetivos específicos foram abordados pela técnica da pesquisa bibliográfica e documental, pois, foram fundamentados em livros e documentos internos da empresa.

O ambiente de estudo foi à unidade de aquisições de materiais da empresa Sanepar. Sendo feita uma abordagem da formação de preço para adoção no Pregão Eletrônico analisando os sistemas utilizados como apoio para tomada de decisão quanto à definição do preço máximo admitido para a aquisição de materiais.

## **4 A EMPRESA – ESTUDO DE CASO**

Aborda-se neste tópico a caracterização da Companhia de Saneamento do Paraná – Sanepar.

### **4.1 COMPANHIA DE SANEAMENTO DO PARANÁ – SANEPAR**

Neste tópico, abordam-se os aspectos históricos da empresa e sua evolução.

#### **4.1.1 Aspectos históricos da empresa**

Em 23 de janeiro de 1963, à época do então governador Ney Amintas de Barros Braga, foi sancionada a Lei Estadual 4.684, autorizando o Governo do Estado do Paraná a constituir a Companhia de Água e Esgotos do Paraná - Agepar. Em 19 de junho de 1964, por meio da Lei 4.878, foi alterada a denominação social de Agepar para Companhia de Saneamento do Paraná - Sanepar.

Conforme consta em seu Estatuto Social, constitui o objeto social da Companhia:

[...] a exploração de serviços públicos e de sistemas privados de abastecimento de água, de coleta, remoção e destinação final de efluentes e resíduos sólidos domésticos e industriais e seus subprodutos, de drenagem urbana, serviços relacionados à proteção do meio ambiente e aos recursos hídricos, outros serviços relativos à saúde da população, prestação de consultoria, assistência técnica e certificação nestas áreas de atuação e outros serviços de interesse para a Sanepar e para o Estado do Paraná, dentro ou fora de seus limites territoriais. (SANEPAR<sub>a</sub>, 2018, p.1).

Os trabalhos de saneamento no Paraná, no entanto, começaram ainda antes da criação da Sanepar, que herdou equipamentos, projetos e planejamentos de instituições anteriores, como o antigo Departamento de Água e Esgoto (DAE). O primeiro sistema de abastecimento de água do Estado foi inaugurado em 1908, quando a Companhia de Melhoramentos respondia pelas obras de infraestrutura no Estado. A primeira grande obra de água entregue pela Sanepar para a população foi a Estação de Tratamento de Água Iguaçu, em 1969, localizada em Curitiba. Ela integrava o Sistema

de Abastecimento de Água Iguaçu e hoje está interligado ao Sistema de Abastecimento Integrado de Curitiba e Região Metropolitana. Até hoje, é uma das mais importantes do Estado em volume de água tratada. (SANEPAR<sub>b</sub>, 2018).

#### 4.1.2 Evolução da empresa

Conforme consta em seu Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis de 2017 (SANEPAR<sub>c</sub>, 2018), a Sanepar é uma sociedade de economia mista e de capital aberto, controlada pelo Estado do Paraná, tendo atualmente um quadro pessoal composto por mais de 7 mil empregados. Com sede em Curitiba/PR, a Companhia é responsável pela prestação de serviços de saneamento básico a 345 cidades paranaenses e uma em Santa Catarina, além de 293 localidades de menor porte.

A empresa disponibiliza mais de 53 mil quilômetros de tubulações utilizadas para distribuição de água potável e mais de 35 mil quilômetros de rede coletora de esgoto. Também presta serviços na área de resíduos sólidos, operando com aterros sanitários em Apucarana, Cornélio Procopio e Cianorte, atendendo um total de sete municípios.

Diante de suas atividades e estruturas, é possível destacar alguns setores de mercado que fornecem serviços e produtos à Companhia: empresas de produtos químicos e de materiais de laboratórios; materiais em PVC, polietileno e ferro dúctil; reservatórios e Estações de Tratamentos Compactas; e também empresas que prestam serviços de manutenções prediais e do ramo de tecnologia, por exemplo.

Em relação aos seus clientes, dois grupos distintos são atendidos pela Empresa: o Poder Concedente, municípios que concedem os serviços por meio de contratos, e os consumidores finais, que recebem e consomem água potável, se utilizam da rede coletora e do serviço de tratamento de esgoto, e do serviço de gestão de resíduos sólidos urbanos.

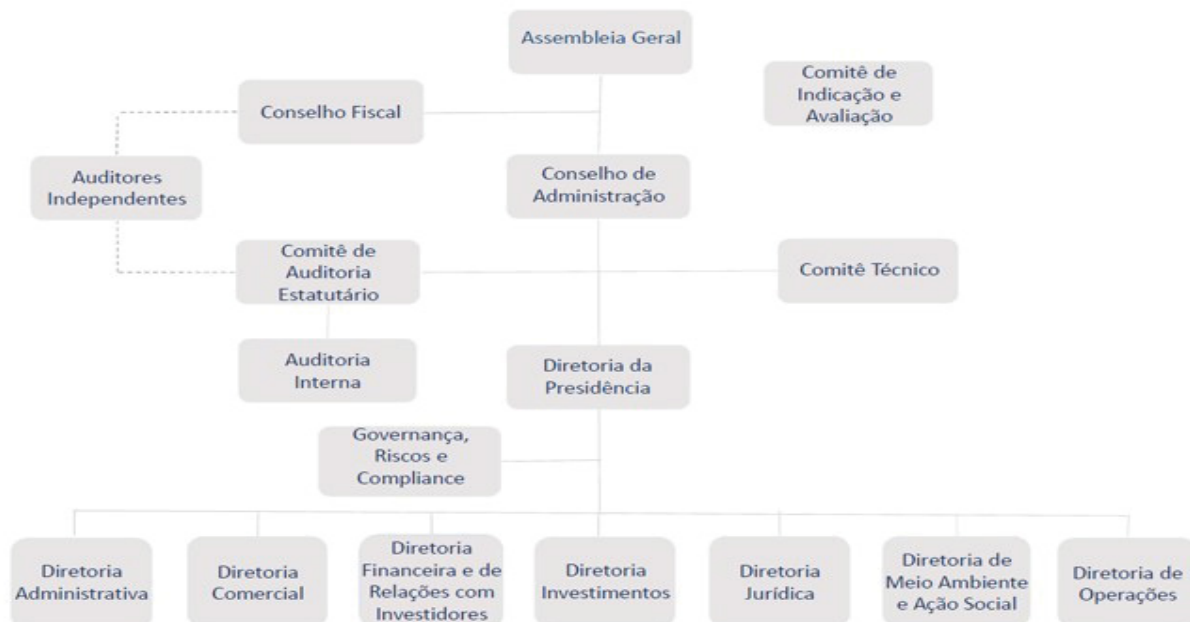
A Sanepar fornece água tratada a 100% da população urbana dos municípios atendidos. Coleta mais de 70% do esgoto nestes municípios, e trata 100% deste esgoto coletado. Esses números são um destaque se comparados às demais empresas do

ramo cujo a média nacional de coleta é de 51,9% e de tratamento é de 74,9% conforme Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento - SNIS 2016.

Em 2017 a Companhia passou a adotar medidas de administração mais modernas e empresariais com foco nos resultados, porém, sem perder sua função social. Sendo válido destacar a sua adequação à Lei 13.303/2016, a chamada Lei das Estatais, que regulamenta a atividade econômica das empresas públicas e das sociedades de economia mista. Esta Lei é considerada um marco no país, pois estabelece regras mais rígidas para compras, licitações e nomeações de diretores e membros de conselho de administração. (SANEPAR<sub>c</sub>, 2018).

A estrutura organizacional da Sanepar é apresentada em seu organograma, formado pela Assembleia Geral de Acionistas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê Técnico, Comitê de Indicação e Avaliação, Comitê de Auditoria Estatutário e a Diretoria Executiva constituída pela Diretoria da Presidência e pelas demais: Administrativa, Comercial, Financeira e de Relações com Investidores, Investimentos, Meio Ambiente e Ação Social, Jurídica e Operações, conforme (FIGURA 1).

FIGURA 1 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SANEPAR



FONTE: Site da Sanepar (2018).

A Sanepar, por ser uma empresa de economia mista, está obrigada a proceder com suas aquisições por meio de processos licitatórios. A Unidade de Serviços de Aquisições, a USAQ, é a unidade responsável pelas compras da empresa. A USAQ está inserida na Diretoria Administrativa da empresa, e é dividida da seguinte maneira: Setor de Cadastro, Coordenação de Preços, Coordenação de Materiais e Coordenação de Obras e Serviços de Engenharia. A Coordenação de Materiais, por ser a responsável pela aquisição de bens e serviços comuns, por meio do pregão eletrônico, preferencialmente, é o objeto de maior estudo e levantamento de dados a seguir.

## 5 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Neste tópico apresentam-se as principais modalidades de licitação adotadas na empresa, as formas de definições dos preços máximos adotados na modalidade pregão eletrônico, as ferramentas gerenciais utilizadas na definição dos preços máximos, e a forma como é conduzido o pregão eletrônico na empresa Sanepar.

### 5.1 PRINCIPAIS MODALIDADES DE LICITAÇÃO ADOTADAS NA EMPRESA

Conforme dispõe o RILC - Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios - da Companhia de Saneamento do Paraná (SANEPAR<sub>d</sub>, 2017), as licitações realizadas e os contratos celebrados pela Sanepar destinam-se a assegurar a seleção da proposta mais vantajosa à Companhia. Sendo que atualmente as duas principais modalidades de licitação adotadas pela empresa são a concorrência e o pregão eletrônico.

A modalidade concorrência é habitualmente utilizada pela USAQ na contratação de obras e serviços de engenharia, sendo a coordenação de obras e serviços de engenharia a unidade responsável em proceder com a contratação por meio desta modalidade.

Segundo o que dispõe o RILC (SANEPAR<sub>d</sub>, 2017) será adotada, preferencialmente, a modalidade de licitação denominada pregão para a aquisição de bens e serviços comuns, podendo ser realizada sob a forma eletrônica ou presencial. Atualmente, na coordenação de materiais da USAQ, a qual é a responsável pela aquisição de bens e serviços comuns da Companhia, adotada principalmente a modalidade pregão na forma eletrônica para proceder com as contratações nas quais a unidade é a responsável.

A seguir serão abordados maiores detalhes sobre a principal modalidade de licitação adotada na coordenação de materiais, o pregão eletrônico, por ser a modalidade de maior estudo desta pesquisa. Sendo feito primeiro uma abordagem sobre as formas de definições de preços existentes na empresa para adoção na modalidade pregão eletrônico.

## 5.2 FORMAS DE DEFINIÇÕES DE PREÇOS ADOTADAS NA EMPRESA

Para a formação de preço na compra de materiais na empresa Sanepar, são admitidas quatro modalidades que podem ser utilizadas para a definição do preço máximo admitido para a aquisição do material por meio do pregão eletrônico:

### (a) Preço de compra

“Preço de compra” é a definição do preço por meio da utilização do valor no qual o material foi comprado em seu último processo licitatório ocorrido. Por exemplo, ao analisar um adaptador PVC que está para precificação, observou-se as seguintes possibilidades para definição do preço conforme descrito na TABELA 1:

TABELA 1 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO DE COMPRA

<b>Material: Adaptador PVC</b>					
<b>Critério de definição escolhido</b>		<b>Opções para a escolha da definição de preço</b>			
		(1) Preço de Compra	(2) Preço Máximo	(3) Ajustado FGV	(4) Cotação de Mercado
<b>Opção 1</b>	<i>Preço de Compra</i>	<b>R\$28,00</b>	R\$30,00	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 2</b>	<i>Preço Máximo</i>	R\$28,00	<b>R\$30,00</b>	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 3</b>	<i>Ajustado FGV</i>	R\$28,00	R\$30,00	<b>R\$28,50</b>	R\$30,00
<b>Opção 4</b>	<i>Cotação de Mercado</i>	R\$28,00	R\$30,00	R\$28,50	<b>R\$30,00</b>

FONTE: Sistema de Preços (2018).

No caso da modalidade “preço de compra”, o analista ao observar a situação acima, optaria pela “opção 1” – R\$ 28,00 – para a definição de preço.

### (b) Preço máximo

No caso da modalidade “preço máximo”, o analista opta por manter o preço máximo definido anteriormente no último processo de compra ocorrido de um determinado material. Continuando com o exemplo acima por meio da TABELA 2:



TABELA 2 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO MÁXIMO

<b>Material: Adaptador PVC</b>					
<b>Critério de definição escolhido</b>		<b>Opções para a escolha da definição de preço</b>			
		(1) Preço de Compra	(2) Preço Máximo	(3) Ajustado FGV	(4) Cotação de Mercado
<b>Opção 1</b>	<i>Preço de Compra</i>	<b>R\$28,00</b>	R\$30,00	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 2</b>	<i>Preço Máximo</i>	R\$28,00	<b>R\$30,00</b>	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 3</b>	<i>Ajustado FGV</i>	R\$28,00	R\$30,00	<b>R\$28,50</b>	R\$30,00
<b>Opção 4</b>	<i>Cotação de Mercado</i>	R\$28,00	R\$30,00	R\$28,50	<b>R\$30,00</b>

FONTE: Sistema de Preços (2018).

No caso da modalidade “preço máximo”, o analista ao observar a situação acima, optaria pela “opção 2” – R\$ 30,00 – para a definição de preço.

(c) Ajustado FGV

Nessa modalidade o preço da última compra do material, ocorrido por meio de um determinado pregão eletrônico, é atualizado pelo índice da FGV. No caso de uma compra ocorrida em dezembro/2016, no qual o material está para nova análise de preço em dezembro/2017, o valor de aquisição de dezembro/2016 é corrigido em dezembro/2017 pelo índice inflacionário da tabela FGV. Dando continuidade na exemplificação conforme descrito na TABELA 3:

TABELA 3 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO AJUSTADO FGV

<b>Material: Adaptador PVC</b>					
<b>Critério de definição escolhido</b>		<b>Opções para a escolha da definição de preço</b>			
		(1) Preço de Compra	(2) Preço Máximo	(3) Ajustado FGV	(4) Cotação de Mercado
<b>Opção 1</b>	<i>Preço de Compra</i>	<b>R\$28,00</b>	R\$30,00	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 2</b>	<i>Preço Máximo</i>	R\$28,00	<b>R\$30,00</b>	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 3</b>	<i>Ajustado FGV</i>	R\$28,00	R\$30,00	<b>R\$28,50</b>	R\$30,00
<b>Opção 4</b>	<i>Cotação de Mercado</i>	R\$28,00	R\$30,00	R\$28,50	<b>R\$30,00</b>

FONTE: Sistema de Preços (2018).

No caso da modalidade “ajustado FGV”, o analista ao observar a situação acima, optaria pela “opção 3” – R\$ 28,50 – para a definição de preço.

(d) Cotações de mercado

Quando necessário o analista de preços recorre ao mercado solicitando cotações, dentre as coletas de preços obtidas por meio das consultas, três são selecionadas para compor a definição de preço, sendo admitida como preço máximo sempre a cotação de menor valor recebida. Exemplificando conforme TABELA 4:

TABELA 4 - EXEMPLO DO SISTEMA DE PREÇO – PREÇO COTAÇÃO DE MERCADO

<b>Material: Adaptador PVC</b>					
<b>Critério de definição escolhido</b>		<b>Opções para a escolha da definição de preço</b>			
		(1) Preço de Compra	(2) Preço Máximo	(3) Ajustado FGV	(4) Cotação de Mercado
<b>Opção 1</b>	<i>Preço de Compra</i>	<b>R\$28,00</b>	R\$30,00	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 2</b>	<i>Preço Máximo</i>	R\$28,00	<b>R\$30,00</b>	R\$28,50	R\$30,00
<b>Opção 3</b>	<i>Ajustado FGV</i>	R\$28,00	R\$30,00	<b>R\$28,50</b>	R\$30,00
<b>Opção 4</b>	<i>Cotação de Mercado</i>	R\$28,00	R\$30,00	R\$28,50	<b>R\$30,00</b>

FONTE: Sistema de Preços (2018).

No caso da modalidade “cotação de mercado”, o analista ao observar a situação acima, optaria pela “opção 4” – R\$ 30,00 – para a definição de preço.

### 5.3 FERRAMENTAS GERENCIAIS UTILIZADAS NA DEFINIÇÃO DE PREÇO

Foram abordadas, anteriormente, as formas de definições de preços existentes na empresa Sanepar. Agora serão apresentados os sistemas que apoiam a tomada de decisão do analista de preços.

(a) Sistema de Materiais – Versão Web

Também conhecido como caderno de materiais, o Sistema de Materiais - Versão Web (SAM-WEB) é o sistema onde se encontram todos os códigos de materiais disponíveis para solicitações de compras. Cada código está composto com sua devida descrição, marcas homologadas e especificações básicas onde constam as necessidades mínimas que os materiais adquiridos devem atender conforme exigências da Sanepar. Nesse sistema são elaborados os pedidos de compras, gerando um documento denominado minuta. Quando gerada a minuta, o sistema redireciona para o analista de preços os códigos de estoque que estiverem pendentes de precificação para entrarem em um novo processo licitatório.

Esse sistema também se torna uma ferramenta importante para o analista de preços quando é preciso buscar maiores informações sobre um determinado material no qual é necessário solicitar cotações junto ao mercado. Pois, principalmente em casos de primeira compra do material, a onde não é possível obter informações de fornecedores anteriores, as marcas homologadas que são possíveis consultar nesse sistema, compõe a principal fonte que irá nortear o analista sobre quais empresas fornecem esse tipo de material. Ao solicitar as cotações, as especificações básicas armazenadas nesse sistema também são encaminhadas aos fornecedores para que eles tenham uma orientação das necessidades mínimas que o material cotado deverá atender.

#### (b) Sistema de Preços – Mocha

Sistema eletrônico onde são definidos os preços máximos admitidos para a aquisição de um determinado material, denominado Mocha, é interligado aos demais sistemas, o Sistema de Materiais (SAM-WEB), e o Sistema de Licitações Administrativas (SLA), que será abordado a seguir. São esses dois sistemas os responsáveis por alimentarem o banco de dados do Sistema de Preços.

Todos os códigos de materiais que foram solicitados para compra pelo setor requisitante, por meio do Sistema de Materiais, e que estejam com o preço máximo fora do prazo de validade, ou que se trate de primeira aquisição, são redirecionados para o Sistema de Preços. Essa validade varia conforme a classe de materiais. Produtos

químicos, por exemplo, que são adquiridos em grandes quantidades costuma ter a validade dos preços no sistema de um mês. Já outros materiais que não tem o impacto tão representativo em um único processo de compra, costumam ter um prazo vigente entre um ano e um ano e meio. Outra forma do preço de um material deixar de ser vigente é quando por meio de sua última aquisição ele obtenha um desconto acima de 20%. Nesse caso também se faz necessário rever o preço do item buscando entender os motivos pelo qual houve esse desconto e se é necessário redefinir o preço.

Ao iniciar a análise de um determinado código de material que esteja para precificação. O sistema de preços fornece informações ao analista de todos os últimos preços máximos definidos para esse material; o histórico de compra com o número dos últimos pregões eletrônicos no qual esse material foi adquirido; a empresa que forneceu o material em cada um desses pregões; a quantidade adquirida e o preço de compra em cada um desses processos. Assim, inicialmente, o sistema fornece uma visão geral e histórica de como os preços máximos e os preços de aquisições se comportaram ao longo das últimas aquisições do material em análise.

Após analisar todas essas informações, o analista é redirecionado para a tela do sistema que fornece todas as opções possíveis para a definição de preços, entre essas opções estão às quatro modalidades citadas a cima no tópico 5.2.: preço de compra; preço máximo; preço ajustado FGV; e cotações de mercado. Portanto, o sistema de preços, é o maior responsável em fornecer informações que apoiam a decisão final do analista em fazer a definição do preço máximo de cada material.

Feita a precificação, o material está apto para compor um processo de compra, e a minuta que se encontrava pendente no Sistema de Materiais, se transforma em uma Solicitação de Materiais Eletrônica (SMA Eletrônica) e é redirecionada para aprovação de recursos e colhimento de assinaturas dos responsáveis superiores que irão autorizar o pedido de compra.

### (c) Sistema de Licitações Administrativas

Sistema de Licitações Administrativas, o SLA, é o sistema com todas as informações internas dos processos licitatórios de materiais. As SMAs Eletrônicas, após

serem aprovadas pelos superiores responsáveis, são redirecionadas para esse sistema e estão aptas para compor um novo processo de compra. Nesse sistema, além de informações sobre os novos processos de compras, com indicativo das datas de publicação do edital e abertura dos novos pregões eletrônicos. Também se encontram todos os históricos de licitações que ainda estão em andamento e das que já foram finalizadas. Sobre as finalizadas, é possível visualizar todos os fornecedores que participaram de um determinado processo; todas as propostas ofertadas por eles; quais os materiais tiveram sucesso de aquisição dentro de um determinado pregão eletrônico; e quais foram fracassados por motivos de preços incompatíveis, ou por outros motivos.

Portanto, o SLA é um sistema rico em informações, que além de fomentar o Sistema de Preços, também fornece uma visão geral de como o preço máximo de cada material está se comportando nos processos. Todas essas informações são redirecionadas resumidamente para o Sistema de Preços, mas sempre que o analista de preços deseja verificar maiores detalhes de um determinado processo, ele recorre para as informações fornecidas pelo SLA.

#### 5.4 PREGÃO ELETRÔNICO NA EMPRESA SANEPAR

Neste tópico aborda-se resumidamente como ocorre o processo de montagem, a instauração e a disputa do pregão eletrônico na empresa Sanepar.

##### (a) Processo de montagem

Após aprovadas as SMAs Eletrônicas, elas são importadas para o SLA pelo analista responsável em elaborar a montagem dos Pregões Eletrônicos. Essa montagem dos processos é feita seguindo alguns critérios.

Primeiro considera-se a classe do material, dentre alguns tipos de classes podemos citar: PVC, Produtos Químicos e Materiais de Laboratório. Depois da separação por classes, os materiais são distribuídos em Lotes por critério de marcas homologadas. Estes dois critérios não são a regra geral a ser seguida, porém é o meio

de montagem e separação por lotes mais adotados na empresa, buscando tornar o processo de compra o mais atrativo possível para a participação dos fornecedores.

Dependendo da necessidade ou interesse administrativo, os lotes também podem ser montados por unidades requisitantes ou por modalidade do recurso adotado. Finalizadas as inclusões de todos os itens desejados, o processo estará apto a ser instaurado.

#### (b) Instauração

No momento da instauração o processo montado anteriormente é encerrado no SLA e adiciona-se a ele o Parecer Jurídico; documento elaborado pelo setor jurídico que faz uma análise e formalização dos editais padrões de licitação. Em seguida o analista responsável deve preencher algumas informações referentes às definições das datas de publicação do edital, e da abertura e acolhimento das propostas do pregão eletrônico. Sempre se atentando as datas e prazos legais contidos entre a publicação e a abertura do processo. Sendo de oito dias úteis para aquisição de materiais e quinze dias úteis para contratação de serviços; elege-se também nesse momento o pregoeiro e comissão responsáveis pelo processo.

Após esse preenchimento é gerado um relatório de instauração contendo todas as informações abordadas acima com as SMAs Eletrônicas que foram incluídas ao processo. Em seguida gera-se um relatório do histórico da formação de preços máximos de todos os itens inclusos nas SMAs, respectivamente são inseridos ao processo: o Termo de Nomeação, designando a equipe de pregoeiro e apoio; o aviso de licitação, onde contém o objeto da licitação e que deve ser publicado no Diário Oficial da União ou Diário Oficial do Estado; o edital padrão utilizado em casos de licitação via pregão eletrônico; a planilha de orçamento; e eventuais especificações quando for o caso. Todas essas informações vão se tornar um arquivo único para uso posterior (Banco do Brasil). A Sanepar utiliza a plataforma do Banco do Brasil para realizar suas licitações via pregão eletrônico.

Por meio dessa plataforma o usuário permitido inicia o processo de criação de uma nova licitação. Os termos contidos no Banco do Brasil devem ser idênticos aos

contidos no edital como: data de publicação e abertura, e pregoeiro responsável. Na sequência são criados os lotes que devem ser de mesmo número aos contidos na planilha de orçamento gerada anteriormente. É feito a inclusão na plataforma do Banco do Brasil do arquivo do edital completo e a partir desse momento, depois de colhidas todas as assinaturas e feita à devida publicação no diário oficial, é aguardado a data da abertura do processo.

#### (c) Disputa

Na data da abertura, algumas horas antes de ocorrer à disputa, são abertas as propostas lançadas pelos fornecedores na plataforma do Banco do Brasil. Nesse momento não se sabe quais empresas estão ofertando os valores, apenas são identificados os valores das propostas.

Ao iniciar a sessão cabe ao pregoeiro gerenciar a disputa enviando mensagens aos competidores com a finalidade de informar as próximas ações e incentivar os lances. É importante ressaltar que as identificações das empresas que estão participando são reveladas apenas ao final da disputa. Após razoável tempo de competição, o pregoeiro aciona o tempo randômico, que pode durar, aleatoriamente, de 1 segundo até 30 minutos. Portanto, o sistema encerrará a disputa de forma eletrônica, não cabendo ao pregoeiro tal controle sobre o tempo já que a disputa encerrará de forma automática.

Encerrando-se a disputa é identificado o arrematante do lote, o qual forneceu o menor valor na competição. A partir desse momento inicia-se o prazo para a apresentação de toda a documentação e proposta final de preço.

#### 5.4.1 Formalização

A seguir será abordado o processo de formalização do resultado do pregão eletrônico na empresa Sanepar, por meio da habilitação dos documentos, análise técnica da proposta, declaração de vencedor, adjudicação e fase final.

(a) Documentos de habilitação

Após três dias úteis são verificados os documentos enviados pelo arrematante, realizando a conferência dos documentos enviados pela empresa com o edital:

(i) Proposta: contendo CNPJ, número do processo, número do lote, descrição do produto, validade da proposta, valores unitários e totais, marcas homologadas e folha de dados da especificação básica, caso necessário;

(ii) Habilitação jurídica: Registro Comercial, no caso de empresa individual, Contrato Social ou Ato Constitutivo;

(iii) Habilitação fiscal: CNPJ, CND Federais (unificados), FGTS, prova de regularidade com a fazenda paranaense CNDT Paraná.

(iv) Habilitação Econômico-Financeira: nesse caso é feita a análise de índices que comprovem a saúde financeira da empresa.

(b) Análise técnica da proposta

A proposta técnica será posteriormente enviada para o requisitante da compra para a avaliação de aspectos técnicos, marca e prazos de entrega. No caso de divergências com a técnica, as empresas são notificadas. Essas terão um prazo para resolução do problema. Caso a proposta seja aprovada pelo setor requisitante, ela é devolvida ao pregoeiro.

(c) Declaração de vencedor

Depois de aprovada a proposta, a situação do arrematante do lote na plataforma do Banco do Brasil passa para o status de “declarado vencedor” por ter atendido aos requisitos necessários. Após declaração do vencedor abre-se o prazo de 24h para que os demais participantes possam manifestar o interesse em interpor recurso.



(d) Adjudicação

Decorrido o prazo de 24h da declaração do vencedor, e verificado que não houve menção de recurso, é inserido o valor da proposta enviada e juntada aos autos, o status passa para “atendeu a todas as exigências do edital” tornando os lotes adjudicados.

(e) Fase final

Após adjudicação é feito a publicação do resultado no Diário Oficial do Estado e também no Diário Oficial da União quando necessário. O processo é encaminhado para homologação, a onde é feito a ratificação pelas autoridades responsáveis tornando o processo aprovado para a emissão do contrato de fornecimento do material ou execução dos serviços.

#### 5.4.2 Vantagens da adoção da modalidade pregão eletrônico

A utilização do pregão eletrônico se mostra vantajosa para a empresa, pois além de sua inversão de fases que proporciona maior celeridade ao processo licitatório. Ou seja, apenas são analisados os documentos da empresa arrematante do lote, não sendo necessário analisar os documentos de todos os participantes do processo. Também proporciona a possibilidade de participação de um maior número de fornecedores, devido a forma eletrônica apresentar a possibilidade de empresas de diversas localidades participarem do processo. Aumentando assim a competitividade e gerando, conseqüentemente, uma possível economia nos preços praticados nas aquisições.

Outro ponto positivo na utilização do pregão eletrônico é a forma como ele dificulta a possibilidade de fraudes em sua fase de lances. Pois, as empresas entram em disputa sem serem identificadas, desta forma nem o pregoeiro, nem os concorrentes da disputa, sabem quem está efetuando os lances. E também devido ao fato de o tempo de disputa ser encerrado pelo sistema eletrônico, por meio do tempo

randômico. Desta forma a modalidade eletrônica proporciona uma maior proteção ao pregoeiro sobre falsas acusações de haver concebido vantagem a algum dos fornecedores participantes.

## 5.5 CONSOLIDAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

Ao apresentar os resultados e analisar os dados, os sistemas de informações se mostraram como ferramentas de extrema importância nos procedimentos licitatórios da Companhia. Pois, apresentam alternativas de definições de preços máximos que buscam ajustar os preços de mercado à realidade da empresa, em casos de aquisições de materiais que apresentam um histórico de compras via pregão eletrônico.

Quando se trata de primeira aquisição de um determinado material, não há como buscar uma alternativa além da tradicional consulta ao mercado. Utilizando três cotações de mercado para a formação do preço, sendo o preço definido pela menor cotação obtida. Porém nas próximas aquisições desse determinado material, é possível ajustar o seu preço a realidade da empresa, pois, não significa que os preços apresentados pelas empresas consultadas não estejam coerentes. Mas a Sanepar, por meio do pregão eletrônico busca elaborar processos com economia de escala. A modalidade na forma eletrônica apresenta possibilidade de participação de um maior número de fornecedores, aumentando a competitividade. A empresa também é vista no mercado como uma ótima pagadora, cumprindo seus prazos de pagamento em dia, portanto. E diante desses fatores, a Companhia alcança uma vantagem em relação aos preços de mercado, fazendo assim necessário esse reajustamento dos preços praticados no mercado com a realidade da empresa.

Dessa forma, cabe ao responsável pelas definições de preços, fazer uma análise detalhada do histórico de aquisição do material em que está sendo requerida a compra. Buscar uma definição, dentre as possibilidades que lhe são fornecidas pelo Sistema de Preços, do preço que melhor busque competitividade e sucesso de aquisição no processo licitatório. E conciliar todos os dados que os sistemas de informações fornecem para a tomada de decisão. Vale lembrar que ao analisar as possibilidades apresentadas pelo sistema, também é prudente uma definição de preço

que busque, além de uma economia para a empresa, ser competitiva no processo licitatório. Essa orientação se faz necessária para evitar preços máximos que fiquem fora da realidade de mercado, o que pode vir a resultar em tentativas de compras fracassadas, devido aos fornecedores não conseguirem atender ao preço da Sanepar. E o fracasso na compra gera, automaticamente, retrabalho ao setor de aquisições.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A Sanepar, por ser uma empresa pública de economia mista da administração indireta, e estar enquadrada à Lei 13.303/06, possui a obrigatoriedade de efetuar suas compras via licitação. Desta forma, o presente estudo sobre a utilização de ferramentas gerenciais na formação de preço para adoção na modalidade do pregão eletrônico. Fez uma abordagem sobre a rotina do setor de aquisições da empresa Sanepar.

A metodologia adotada de forma descritiva e explicativa buscou qualificar a população estudada. Com um estudo de caso sobre a empresa Sanepar, os dados foram apresentados de forma bibliográfica e documental, apresentando o levantamento de dados e resultados de forma descritiva, explicativa e qualitativa.

Também foram abordados os objetivos específicos apresentando as principais modalidades de licitação adotadas na empresa: concorrência e pregão eletrônico; levantadas as formas de definições de preços adotadas para utilização na modalidade do pregão eletrônico: preço de compra, preço máximo, preço ajustado FGV e cotações de mercado; identificada a utilização de ferramentas gerenciais no processo de formação dos preços em questão por meio dos sistemas de informação: Sistema de Preço, Sistema de Materiais e Sistema de Licitações Administrativas; mostrando também as vantagens proporcionadas à empresa na utilização da modalidade do pregão eletrônico: celeridade processual e a busca da proposta mais vantajosa por meio da competitividade.

Além da empresa estudada, existem muitos outros entes, tanto da administração direta, quanto da administração indireta, que fazem suas aquisições por meio de processos licitatórios. Recomenda-se que seja analisada também nesses outros órgãos, que utilizam a modalidade do pregão eletrônico, a forma como são definidos os preços máximos admitidos para a aquisição de materiais por meio desta modalidade; identificando também os tipos de ferramentas gerenciais utilizadas no processo de formação desses preços, caso houver.

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, M. R., OLIVEIRA, L. A. O., REIS, R., TEIXEIRA, P. **Legislação, licitações e contratos administrativos: pregão eletrônico, presencial, leis complementares**. Curitiba, PR: Negócios Públicos do Brasil, 2012.

ANDRADE, L. C. M., FORTUNATO, G., NOSSA, V., TEIXEIRA, A. J. C. **Determinantes para a utilização de práticas de contabilidade gerencial estratégica: um estudo empírico**. *Revista de Administração Mackenzie*. São Paulo, v. 14, n. 1. p. 98-125, jan./fev., 2013. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v14n1/05.pdf>>. Acesso em: 31 mai. 2018.

ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ARANTES, N. **Sistemas de gestão empresarial: conceitos permanentes na administração de empresas válidas**. São Paulo, SP: Atlas, 1994.

ATKINSON, A. A., KAPLAN, R. S., MATSUMURA, E. M., YOUNG, S. M. **Contabilidade Gerencial: informação para tomada de decisão e execução da estratégia**. Tradução de Ailton Bomfin Brandão; revisão técnica Rubens Famá. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BATISTA, E. O. **Sistemas de informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. São Paulo, SP Saraiva, 2004.

BITTENCOURT, M. V. C. **Direito Administrativo**. 2. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2007.

BORNIA, A. C. **Análise Gerencial de Custos: aplicação em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRASIL<sub>a</sub>. Lei 10.520, de 17 de julho de 2002. **Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm)>. Acesso em: 11 ago. 2017.

BRASIL<sub>b</sub>. Lei 8.666, de 21 de junho de 1993. **Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm)>. Acesso em: 23 nov. 2017.

BRASIL<sub>c</sub> Tribunal de Contas. **Licitações e Contratos: orientações básicas**. 3 ed. rev. atual. e ampl. Brasília: TCU, Secretaria de Controle Interno, 2006. 409 p.

BRASIL<sub>d</sub>. Decreto 5.450, de 31 de maio de 2005. **Regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5450.htm)>. Acesso em: 11 ago. 2017.

BRASIL<sub>c</sub>. Decreto 3.555, de 8 de agosto de 2000. **Aprova o Regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d3555.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3555.htm)>. Acesso em: 27 mai. 2018.

CAIÇARA JÚNIOR, C. **Sistemas integrados de gestão ERP: uma abordagem gerencial.** 4. ed. Curitiba, PR: Ibpex, 2011.

CESAR, F. I. G. **Ferramentas Gerenciais de Qualidade:** Instrumentos para gerenciamento e tomada de decisão na implantação da melhoria contínua. São Paulo: Biblioteca 24 horas, 2013. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=Fk2ccp0axWkC&printsec=frontcover&dq=FERRAMENTAS+GERENCIAIS&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiw-oW8hZXbAhVBiJAKHblyAqEQ6AEILzAB#v=onepage&q=FERRAMENTAS%20GERENCIAIS&f=false>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

DOS ANJOS JR, A. H. **Gestão estratégica do saneamento.** Barueri: Manole, 2011.

FERNANDES, J. U. J. **Sistema de Registro de Preços e Pregão Eletrônico.** 3. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2008.

HENDRIKSEN, E. S., VAN BREDÁ, M. F. **Teoria da Contabilidade.** Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

GASPARINI, D. **Direito Administrativo.** 14. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

JUSTEN FILHO, M. **Comentários à lei de licitações e contratos administrativos.** 12. Ed. São Paulo: Dialética, 2008.

LAS CASAS, A. L. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEÃO, N. S. **Formação de preços de serviços e produtos.** São Paulo: Nobel, 2008.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos.** 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEIRELLES, H. L. **Licitação e Contrato Administrativo**. 11. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 1996.

OLIVEIRA, D. P. **Sistemas de Informações Gerenciais**: estratégicas, táticas, operacionais. São Paulo: Atlas, 1992.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. São Paulo, SP: Atlas, 1996.

PORTO, G. **Formação e gestão de preços**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

RAUPP, F. M., BEUREN, I. M. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2004. p.76-97.

SANEPAR<sub>a</sub>. **Estatuto Social Consolidado**. 112<sup>a</sup> Assembléia Geral Extraordinária. Curitiba: 2018.

SANEPAR<sub>e</sub>. **Diálogo**. Curitiba, a. 40, n. 468. Jan. 2018.

SANEPAR<sub>c</sub>. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis 2017**. Curitiba: 2018.

SANEPAR<sub>d</sub>. **Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios da Sanepar**. Curitiba: 2017.

SMITH, A. **Riqueza das Nações**. Tradução de Noberto de Paula Lima. Curitiba: Hemus, 2001.

VARESCHINI, J.M. L. **Licitações públicas**. Curitiba, PR: JML, 2014.